

“你们的事就是我们的事！”

綦江探索“綦理家·五员共治”机制
把基层治理力量拧成一股绳



■ 新重庆-重庆日报首席记者 周尤 实习生 秦铮悦

小区位于城市肌体的最末梢，承载着千家万户的安居梦想，也汇聚着最为复杂的治理难题。基础设施老化、物业服务争议、开发遗留问题、业主与物

业间的信任裂痕……这些看似琐碎却直接关系民生冷暖的“关键小事”，曾长期困扰着基层干部和社区居民，成为推动城市精细化治理必须攻克的堡垒。

在重庆綦江，一场名为“綦理家·五员共治”的小区治理机制探索，正尝试改变小区矛盾丛生、一盘散沙的局面。它并非一次突如其来的制度创新，而是源于现实问题的倒逼、基层实践的积累与党建引领的深化，试图回答“党员如何沉到基层，共同建设家园”这一时代命题，探索出一套可复制推广的基层经验。



▲12月2日，綦江区文龙街道千山美林小区，“綦理家·五员共治”的“班子成员”正在开会。

▲12月2日，綦江区通惠街道，群众在綦理家新天地驿站办事。

记者 齐岚森 摄/视觉重庆

碰壁 小区治理存在大量“绕不开的坎”

“叮！”今年2月，綦江区文龙街道的千山美林小区物业经理陈正军，向小区业主群发出了一条准备许久的信息：“各位邻居，国家对使用15年以上老旧电梯改造有专项补贴。现在征求大家的意见，请需要申请改造的业主抓紧报名……”

信息发出后如石沉大海。几分钟后，才零星跳出几条回复。

“好事啊。”3栋的业主老李回了三个字。

“我同意，但谁牵头？我没时间搞。”7栋的一位宝妈配上了“捂脸”的表情。

“我家楼层低，走走更健康。”2楼的一家业主回复后，聊天群再度陷入漫长的沉默。

没有人领头，电梯更换的事一拖再拖，始终没有进展。

而在綦江君鼎疆上小区，小区居民因电动车的问题吵得不可开交。随着电动车数量激增，小区“充电难、停放乱”与“电动车禁止入楼”两种声浪交织，矛盾尖锐，部分有电动车的业主，为“如何给爱车找个安全的家”而烦恼；在通惠街道的东方新天地小区，历史遗留问题更为棘手：开发商将车库抵押给银行，导致众多业主购买的车位至今无法办理产权登记，权益保障悬在空中；而在山予城小区，业主与物业公司因收费标准和服务质量的争议，长期闹得不愉快……

“这些问题，一时找不到有效解决的方式。单靠行政命令‘一刀切’，往往治标不治本，甚至可能激化矛盾。”作为一名长期和老百姓打交道的基层干部，文龙街道九龙社区党委书记郭琴坦言，每一个治理小单元，太需要一个能够凝聚共识、平衡利益、促成行动的协商共治平台了！

实际上，围绕加强和创新基层社会治理，綦江已开展多年实践探索。2019年綦江推行社区“第一书记”机制，让区级部门党员“一把手”下沉社区“吹哨”解难；2022年迭代升级的社区“大党委”机制，整合了街道干部、社区民警、辖区单位党员负责人等多方力量，在抗洪救灾等一系列重大考验中发挥了关键作用。这些实践反复证明，党员干部沉下去，治理效能才能提上来。

基于现实和思考，“綦理家·五员共治”机制应运而生。“五员”即在职党员、社区“两委”成员、网格员、物业人员、业委会成员。他们被明确为小区治理的“关键少数”和中坚力量。这项机制旨在坚持党建引领，搭建一个强有力的组织载体，将散落在小区的治理力量拧成一股绳。

解题 “隐身”党员小区亮相，攻克难题有了主心骨

东方新天地小区后山的景象，曾让不少居民摇头——山坡上私自开垦的菜地东一块西一块，被砍伐的树木留下零星的树桩，环境杂乱且存在滑坡隐患。这个乱砍乱种“顽疾”久治不愈的小区，首先被选为了“五员共治”机制的试点小区之一。

“以前，我们大概知道小区里住着一些党员，但具体是谁、在哪栋楼，就像雾里看花一样，想召集起来办点实事特别难。”通惠社区党总支书记杨裕桃说。

试点启动后，依托智慧党建平台的精准数据梳理，“沉睡”的党员信息被激活了。“现在可是一本清账！一下子就将小区里的146名在职党员‘挖’了出来，名单清清楚楚。”杨裕桃说。

人员清晰了，组织也随之灵动。社区按居住楼栋将这146名党员编入了5个线上“党员群”。从前“隐身”于楼宇的党员们，如今在群里“亮身份、听召唤”。“后山整治的方案草稿出来了，请大家看看！”“本周末需要10名志愿者清理杂枝，能参加的请接龙！”只要群里消息一发，响应者众多。

据介绍，綦江在全区范围内精选了7个情况各异的小区（网格）作为“试验田”。有的是矛盾突出的“硬骨头”，有的是党员基础好的“潜力股”。这种差异化选择，旨在探索机制在不同土壤下的适应性和有效性。

试点推开后，像东方新天地这样的小区，在职党员报到率达到100%。曾经在社区治理中“潜水”的党员力量，被有

效地组织动员起来，化为一股股解难题、办实事的澎湃动能。

为确保该机制不沦为“空中楼阁”，綦江拿出了三个“硬招”：赋予该机制在干部推优、考察中的建议权，让班子“有话语权”；由该机制对在职党员参与小区治理情况进行评价鉴定，反馈至所在单位党组织，与民主评议挂钩，让党员“有约束”；将班子成员的表现作为评优评先的重要依据，让召集人、副召集人“有动力”。同时，还安排了专项工作经费，提供实实在在的支撑。

党员带头，群众有了主心骨，为小区办事的热情得到充分激发。一系列设计使得“五员共治”机制超越了简单的“人员叠加”，“物理整合”正在向“化学融合”跃升。

破局 化解小区治理难题有目标有章法更主动

千山美林小区的首次“五员共治”动员会，是在今年7月14日傍晚召开的。

会议室的白炽灯下，作为总召集人的綦江区应急局党委委员、政治处主任蒲德凤，面对十多位刚被推选出来的副召集人、委员和热心业主，说话开门见山：“咱们这个班子今天就算成立了，不是来议事的，是来‘打仗’的。第一仗打什么，请大家提意见。”

话音刚落，副召集人、小区物业经理陈正军就把攥在手里许久的问题抛了出来：“蒲主任、各位邻居，现在小区最迫切的问题就是电梯改造。拖了快半年了，一点进展都没有。”

攻坚战就此打响。随后的两个月里，围绕电梯的专题会议密集开了6次。从征求意见，成立专项工作组，到对比施工方案、核算成本，每一步都走得不易。最终，焦点锁定在故障率最高的2栋和6栋，两栋楼共4部电梯需要彻底更换。经过核算，在政策补贴后，每户居民仍需分摊200至300元。然而，正是这笔看似不多的费用，成了横在小区居民面前最现实的坎儿。

推进，比预想困难得多。尤其是在6栋，动员工作一度陷入僵局。一小部分业主坚决不同意，工作人员电话打过

去被挂断，上门沟通常常吃到“闭门羹”。赞同比例卡在临界点下，迟迟无法突破要求的四分之三。

关键时刻，6栋的楼栋召集人、区科技局综合科科长邵锐站了出来。这位两轮驻村、有着丰富群众工作经验的党员干部，深知“心结”还需“心药”解。他利用下班时间，一层楼一层楼地爬，一户门一户门地敲。

“李姨娘，我理解您的担心，我们所有费用和合同都会全程公示，你总信得过我吧！”面对质疑，他不厌其烦地解释政策；面对疑虑，他把分摊的账目算得一清二楚。最关键的是，他找到了那几位最具影响力的“关键邻居”，耐心倾听他们的顾虑，并邀请他们参与到监督小组中来，反对者逐渐转变为了共建者。

精诚所至，邵锐终于叩开了信任之门。同意更换电梯的户数，一户、两户艰难增加，最终越过了那道至关重要的界线。

如今，这场历时数月的电梯攻坚战，已从“统一意见”阶段顺利转入“实质采购”环节。

“过去回小区报到只是‘填个表’，现在我在小区有明确分工，参与协调邻里纠纷和公共空间改造。”千山美林小区党员张光伦说：“五员共治”机制将原先松散、虚化的报到，

变成了有组织、有管理、有考核的实质性参与，让在职党员回小区从“名”到“实”。

该机制还带来了一个显著的变化：社区、物业、业委会、业主从过去的“多张皮”甚至“对立面”，被拉进了同一个“班子”，形成了协商议事的“命运共同体”。一个有趣的现象是，某试点小区的物业公司经理在成为“副召集人”后，坦言，责任感显著增强，一些过去可能推诿、需要动用大修基金或牵扯开发商的问题，现在物业公司更愿意主动先行投入解决。“既然进了班子，就是‘自己人’，得为这个‘家’多着想。你们的事，就是我们的事，是需要我们一起携手努力办成的事。”

綦江区相关负责人介绍，“綦理家”这个名字本身就蕴含深意：“綦”既是地名，也谐音“齐”，寓意齐心协力；“理”兼具治理与关心之意；“家”则指向由千万小家构成的社区大家。

据统计，“綦理家·五员共治”机制运行以来，已协调解决摩托车停车难、井盖防坠网加装等具体问题330余个，成功调解因电梯加装维修、车库渗水等引发的矛盾纠纷25件，一幅幅党员带头、各方力量协商共治的生动图景正在这里徐徐展开。

从大写的“我们”感知治理的温度

用分摊是“他们业主的事”，党员报到是“组织要求的事”。“五员共治”恰好是以一种巧妙而坚定的方式，重构了一个大写的“我们”——每个人不再只是旁观者，而成了需要共负责的“当家人”。

基层治理不是纸上谈兵，需要有人牵头，有人撮合，有人算账，有人敲门，有人倾听。有效的基层治理，或许不在于设计一个多么超前的机制，更在于能否搭建一个让普通人愿意参与、能够参与，参与后能被看见、被认可的平台。

它赋予人责任感、使命感，也给予人归属感、安全感。

从“你们的事”到“我们的事”，没有惊天动地，却让家园渐渐有了温度。这温度正是基层精细化治理最美最朴素的底色，也是践行人民城市理念最真实最生动的注脚。

党建搭台 老厂房“烹”出烟火人间

■ 新重庆-重庆日报首席记者 周尤

“您看这满街的烟火气，要是没有后街党支部和社区的搭台助力，我这‘重庆崽儿的乡愁梦’根本圆不了。”近日，站在改造一新的原长江仪表厂旧址前，好窝窝餐饮管理公司负责人张渝诚指着熙攘的人群，语气里满是感慨。如今这里青砖黛瓦映霓虹，老重庆风味与时尚潮流交融，很难想象一年前这里还是一片略显破败的闲置厂房。

作为土生土长的解放碑人，张渝诚对这片土地有着深厚情感。“小时候跟着外婆坐405电车，在三八商店门口摇蒲扇的记忆，是刻在骨子里的。”当看到承载城市记忆的老厂房日渐萧条时，他萌生了改造念头，却很快陷入困境：资金缺口大、商户信任不足、手续办理繁杂，让这个“乡愁计划”刚起步就举步维艰。

张渝诚的困境，被渝中区解放碑街道大井巷社区党委和后街党支部看在眼里。彼时，解放碑街道正在推进“巷新共创”街巷党建项目，盘活闲置空间、激活街巷活力正是重点工作。“后街党支部作为街巷治理的‘主心骨’，企业有困难，我们必须靠前服务。”大井巷社区党委书记主动找上门，将张渝诚的项目纳入街巷焕新重点培育计划。

党建引领的力量，首先体现在破解“融资难”上。后街党支部积极协调街道为项目争取到小微企业扶持政策，通过“渝里乡商—解放碑好融议”议事平台，对接辖区金融机构，为张渝诚搭建融资沟通桥梁。“光是政策解读会就开了3场，社区还帮我们整理申报材料，原本要跑半个月的手续，一周就理清楚了。”张渝诚说，正是这笔及时的资金支持，让项目的改造提升事宜顺利推进。

商户动员也是一大难题。不少老商户对改造前景存疑，年近六旬的传统小吃店主师傅便是其中之一。“做了几十年的生意，怕折腾，更怕丢了老主顾。”为打消顾虑，后街党支部组织“五方议事会”，邀请张渝诚、王师傅及居民代表围坐交流，社区党委还带着商户们实地参观戴家巷、鲁祖庙等党建引领改造的成功案例。“看到那些老字号在改造后更火了，我心里的石头才算落地。”王师傅不仅决定留守，还主动提出将传统小吃与现代营销结合的建议，如今他的小店成了热门打卡点。

项目建设中，后街党支部与张渝诚达成共识，优先吸纳辖区困难群众就业。手部有残疾的小李、独自抚养孩子的单亲妈妈陈大姐，在张渝诚店里找到了稳定工作。“社区帮我们对接就业需求，企业提供岗位，这种联动让帮扶更精准。”张渝诚说，目前项目已解决辖区70多人就业。

如今，这片老厂房已变身集巴渝美食、文化创意于一体的特色街区，陆稿荐、高豆花等老字号在此重焕生机，坝坝茶、老茶馆等场景唤醒城市记忆。解放碑街道相关负责人表示，将继续以后街党支部为核心，联动“巷未来”商业合作社、“巷新力”青年合作社，让更多街巷在党建引领下实现“品质焕新、文脉赓续”。

记者手记>>>

■ 周尤

采访綦江这场小区治理实验，印象最深的不是某个制度条文，而是一个个鲜活的面孔——那些在微信群里“接龙”报名的党员，他们原本在不同楼栋、不同单位，如今却都被拉进了同一个“班子”，坐在同一张桌旁。

这让我想起采访时一位党员说的话：“不是不愿干事，而是找不到‘组织’。”过去，电梯坏了是“你们物业的事”，费